EB20-D-01.031



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

DIRETRIZ DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO BRASILEIRO 2023-2027

2023

EB20-D-01.031



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

DIRETRIZ DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO BRASILEIRO 2023-2027

2023



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

PORTARIA – EME Nº 1050, DE 6 DE JUNHO DE 2023

Aprova a Diretriz de Educação e Cultura do Exército Brasileiro 2023-2027 (EB20-D-01.031).

O CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO, no uso das atribuições que lhe conferem o art. 5º, incisos I e III, da Estrutura Regimental do Comando do Exército, aprovada pelo Decreto nº 5.751, de 12 de abril de 2006, o art. 3º, incisos I e III, do Regimento Interno do Comando do Exército (EB10-RI-09.001), aprovado pela Portaria do Comandante do Exército nº 1.782, de 27 de junho de 2022, e os art. 3º, inciso III, e art. 4º, inciso X, do Regulamento do Estado-Maior do Exército (R-173), aprovado pela Portaria do Comandante do Exército nº 1.780, de 21 de junho de 2022, e considerando o que consta nos Autos do Processo nº 64535.059351/2022-95, resolve:

Art. 1º Aprovar a Diretriz de Educação e Cultura do Exército Brasileiro para o período de 2023-2027 (EB20-D-01.031), que com esta baixa.

Art. 2º Revogar a Portaria nº 341-EME, de 17 de dezembro de 2015.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor em 3 de julho de 2023.

Gen Fernando Soares

General de Exército FERNANDO JOSÉ SANT'ANA SOARES E SILVA
Chefe do Estado-Maior do Exército

(Publicado no Boletim do Exército nº 24, de 16 de junho de 2023)

FOLHA DE REGISTRO DE MODIFICAÇÕES (FRM)

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

ÍNDICE DOS ASSUNTOS

Pag

DIRETRIZ DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO BRASILEIRO 2023-2027

1. FINALIDADES

a. Estabelecer as orientações necessárias para consolidar as ações na Área da Educação e Cultura no âmbito do Processo de Transformação do Exército Brasileiro.

b. Elencar as principais atribuições e responsabilidades dos diferentes órgãos comprometidos com as ações que darão efetividade à presente Diretriz (Dtz).

2. REFERÊNCIAS

a. Política Militar Terrestre, 2019.

b. Portaria nº 1.253-Cmt Ex, de 5 DEZ 13 - Aprova a Concepção de Transformação do Exército e dá outras providências.

c. Portaria nº 1.968-Cmt Ex, de 03 DEZ 19 - Aprova o Plano Estratégico do Exército (PEEx 2020-2023), integrante da Sistemática de Planejamento Estratégico do Exército (SIPLEx).

d. Diretriz do Comandante do Exército.

e. Política de Educação e Cultura do Exército.

3. OBJETIVOS

a. Manter o Sistema de Educação e Cultura do Exército (SECEx) alinhado com a Sistemática de Planejamento Estratégico do Exército (SIPLEx).

b. Consolidar o SECEx como vetor primordial do Processo de Transformação do Exército Brasileiro.

4. CONCEPÇÃO GERAL

a. Introdução

O Exército Brasileiro (EB) completou, no ano de 2022, mais um ciclo do seu Processo de Transformação, que teve como principal objetivo evoluir a forma de combater, de se equipar e de se organizar, conduzindo a Força Terrestre (F Ter) a uma nova doutrina. A partir de 2023, um novo ciclo se inicia, a consolidação, onde os conceitos, as competências e as capacidades da Era do Conhecimento serão largamente utilizados em toda a Instituição. Nesse contexto, o SECEx continuará tendo papel de fundamental importância, em razão de ser o berço do conhecimento e da inovação dentro do Exército, possibilitando a consolidação deste processo e lançando as sementes para evolução da Concepção de Transformação do EB.

A qualificação dos recursos humanos foi fundamental nesse processo, na medida em que os militares profissionais devem estar aptos a operarem equipamentos com elevado grau de tecnologia agregada, a atuarem em cenários complexos de guerra e não guerra, à luz de arraigados princípios éticos e morais, fundamentados na legalidade, agindo com autonomia e pensamento crítico.

O SECEx possui tradição de inovação, pois, ao longo de sua existência, tem vivenciado constante processo de evolução e de aprendizagem, mantendo-se, sempre, na vanguarda do Sistema Educacional do País. Portanto, no próximo ciclo do Processo de Transformação, esse

impulso inovador do Sistema continuará a seguir seu caminho natural, no preparo de recursos humanos de alta qualidade para atuar na Força Terrestre, em operações militares "de guerra e não guerra" nas quais o Exército Brasileiro venha a ser empregado.

Apesar da importância da cultura de inovação, característica marcante do SECEx, a capacitação técnica do militar para enfrentar os desafios da guerra moderna deve, também, ser alicerçada nos valores, nas tradições e na ética militar. Os recursos humanos do EB devem continuar a ser capacitados para enfrentar os desafios dos conflitos do presente e do futuro, para os quais muitas tecnologias ainda estão sendo desenvolvidas, demandando do soldado do século XXI a flexibilidade e o autoaperfeiçoamento. É preciso destacar que a capacitação técnica do militar jamais deve se esquivar do culto aos valores e às tradições, que possibilitaram a edificação de um Exército vitorioso, unido e respeitado. Os discípulos de Caxias devem caminhar com a modernidade, mas sem se esquecer dos fatores que consubstanciam a ética e a identidade militar.

A inovação na área de Educação e Cultura será atendida em pontos-chaves e eixos constitutivos do processo ensino-aprendizagem, entre os quais podem ser destacados os seguintes fatores críticos: o alinhamento do SECEx aos Sistemas de Pessoal, de Doutrina e de Preparo e Emprego, a atualização permanente dos perfis profissiográficos e currículos; a introdução de novas práticas pedagógicas com ênfase nas metodologias ativas da aprendizagem; a exploração das potencialidades de Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC); a revisão dos conceitos sobre avaliação da aprendizagem; a melhor qualificação do corpo docente, bem como a sua adequada atualização profissional e a - adequação da infraestrutura voltada para educação e cultura.

O desenvolvimento da Liderança Militar é pedra fundamental na formação dos comandantes e chefes militares em todos os níveis, sendo privilegiado em todos os ciclos da Educação Militar. Cabe agora prosseguir nas iniciativas e aprofundar os estudos no sentido de que os currículos prescritos ofereçam crescentes oportunidades de desenvolver e consolidar a Liderança.

A partir dessa perspectiva, esta Diretriz apresenta os principais aspectos a serem enfatizados na evolução do SECEx, a fim de que seja dada continuidade ao Processo de Transformação do Exército Brasileiro.

b. <u>Bases para a evolução do Sistema de Educação e Cultura</u>

1) Desenvolvimento da Cultura da Inovação

O EB, na consolidação do seu Processo de Transformação, busca tornar-se um vetor de modernidade e de inovação no âmbito da Sociedade Brasileira. Contudo, além da necessidade de possuir equipamentos e doutrinas de ponta, ele necessita desenvolver competências individuais e profissionais para que suas capacidades sejam verdadeiramente efetivas.

Os estabelecimentos de ensino (Estb Ens), por buscarem o "estado da arte" nas ciências militares, são excelentes ambientes que favorecem o desenvolvimento da cultura de inovação. As escolas de formação, por serem as "portas de entrada" do profissional militar, constituem-se na primeira experiência de inovação proporcionada pela Instituição. O tempo vivenciado pelos alunos nos Estb Ens é uma oportunidade ímpar para se iniciar o processo de desenvolvimento da mentalidade de inovação, adequada ao militar de carreira que atuará em uma F Ter moderna e efetiva.

A cultura de inovação estará atrelada às novas formas de ação pedagógica que serão fomentadas pelas políticas educacionais e materializadas pelos projetos a serem implantados. Assim, as matrizes curriculares devem ser flexíveis, de maneira a absorverem a evolução doutrinária, dos materiais de emprego militar e dos conteúdos programáticos de maneira geral,

sempre com base em metodologias ativas de aprendizagem voltadas para a prática e a realidade da atuação dos militares egressos dos diversos cursos e estágios. Dessa forma, as atividades educacionais deverão estimular nos discentes o desenvolvimento do pensamento livre e criativo, quando couber; incentivar os alunos a apresentarem soluções inéditas; possibilitar aos instruendos, nos exercícios escolares, a apresentação de soluções que enfatizem as surpresas táticas ou estratégicas; entre outras práticas educacionais inovadoras.

Nesse contexto, o domínio das tecnologias digitais da informação e da comunicação (TDIC) e sua apropriação como ferramenta didática são fatores importantes por potencializarem a experiência de aprendizagem, oferecendo possibilidades de ubiquidade, aprofundamento de estudos, simulação e experimentações que não seriam viáveis com meios reais. As TDIC deverão permear todas as atividades e estarem alinhadas com a capacitação continuada dos docentes, constituindo-se em um dos principais elementos de inovação das metodologias do ensino.

Em suma, será imprescindível a preparação dos Estb Ens para a introdução de práticas educacionais inovadoras, com o emprego de modernas metodologias pedagógicas para o desenvolvimento de competências essenciais ao profissional militar. Essa nova perspectiva implicará atualizações nas matrizes curriculares e adequada capacitação e constante atualização dos docentes para atuarem em um ambiente educacional dinâmico, estimulante, desafiador e sincronizado com o Processo de Transformação.

2) Atratividade e adequação ao discente

O SECEx conta, em seus diversos ciclos de ensino, com militares de diferentes gerações e graus de maturidade pessoal e profissional, desde os que estão iniciando suas carreiras até aqueles que já acumularam considerável vivência nas lides castrenses. Assim, as estratégias pedagógicas devem focar nas características dos discentes, para que se estabeleça um ambiente educacional atrativo e adequado.

De maneira geral, o ensino militar é andragógico, exceto o aplicado no Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB). Dessa forma, deve-se levar em consideração que o adulto aprende melhor quando: entende a finalidade do que está estudando; é capaz de integrar os novos conhecimentos com as aprendizagens anteriores; são valorizadas suas experiências profissionais e pessoais; e possui autonomia para gerir sua aprendizagem.

Outra condicionante que afeta a educação e necessita ser observada é a de que há crescente número de militares que nasceram na era da rede mundial de computadores, conhecidos como “nativos digitais” que, normalmente, têm maior atração e intimidade com o universo digital. Ainda, há de se considerar que os militares mais antigos também possuem conhecimentos básicos de informática. Do exposto, mais uma vez emerge a importância das TDIC, que podem oferecer recursos didáticos dialógicos.

Outrossim, há de se destacar a necessidade da capacitação continuada do corpo docente para compreender as demandas apresentadas, transformando-as em estratégias didáticas atrativas e adequadas à aprendizagem dos discentes.

3) Dinamismo do Sistema de Educação e Cultura

O SECEx deve ser capaz de contribuir com o acompanhamento e a avaliação das mudanças nos campos social, político, científico-tecnológico e militar que afetem direta ou indiretamente o EB no cumprimento de suas missões constitucionais. Considerando a crescente velocidade na qual essas mudanças ocorrem na atualidade, é necessário que as estruturas organizacionais existentes, no campo da educação, da doutrina militar, gestão e projetos sejam capazes de interpretar os cenários e implantar, se julgado pertinente, transformações ou

atualizações nos currículos escolares para que a qualificação dos recursos humanos seja realizada à luz de conceitos e práticas atuais, sem que sejam comprometidos valores e tradições caras ao estamento militar e à sociedade brasileira.

Em consequência, o SECEx deverá estar apto a capacitar o profissional militar, de forma a adequá-lo às mudanças exigidas pelo Exército, principalmente na Área Operacional, mantendo o ajustamento entre os requisitos exigidos dos profissionais e os perfis profissiográficos dos concluintes dos diversos cursos e estágios realizados pelos Estb Ens, centros de instrução (CI) e organizações militares (OM) com encargos de ensino no Exército.

4) Capacitação Continuada

A capacitação continuada será imperativa para a manutenção da efetividade do profissional militar. Ela será consolidada por meio de ações implementadas pela Instituição para melhor preparar seus profissionais, ao longo de toda a carreira, para a ocupação de cargos e desempenho de funções específicas, bem como para mantê-los atualizados em relação à realidade complexa e dinâmica que será vivenciada pelo EB na Era do Conhecimento.

O papel do SECEx será primordial nesse contexto, pois propiciará, a partir das escolas de formação, e passando por outros Estb Ens ao longo da carreira, a oportunidade para os profissionais militares realizarem cursos e estágios, de forma continuada, e em consonância com a Política de Pessoal do Exército Brasileiro.

Os cursos e estágios disponibilizados terão seus currículos otimizados e voltados para a ocupação imediata de cargos nas diversas organizações militares.

A Educação a Distância (EAD) possui um papel relevante como instrumento para a capacitação continuada dos integrantes da Força. O uso de metodologias adequadas, aliado ao emprego de TDIC, possibilitará a capacitação do profissional militar de forma progressiva, econômica e efetiva, sem afastá-lo, por muito tempo, de suas funções na OM na qual esteja servindo. A preparação dos profissionais docentes e dos Estb Ens para essa “educação on-line” receberá atenção especial. A execução de convênios com instituições civis especializadas poderá potencializar a EAD no EB.

A partir desse novo papel da EAD, a condução da modalidade presencial deverá receber um novo enfoque com a adoção dos cursos mistos, da educação híbrida e da aprendizagem em ambientes imersivos.

Outro aspecto relevante em relação à capacitação continuada refere-se aos corpos docentes que necessitam ser preparados antes de assumirem suas funções e durante suas práticas como instrutores, professores e monitores. Assim, o Estágio de Preparação de Instrutores e Monitores (ESPIM) deve ser realizado por todos os nomeados para que recebam os fundamentos didático-pedagógicos fundamentais à prática docente.

5. CONDICIONANTES PARA A ÁREA DE EDUCAÇÃO

a. Sinergia e integração entre os sistemas de Educação e Cultura, de Pessoal, de Doutrina, de Ciência e Tecnologia, e de Preparo e Emprego, favorecendo maior dinamismo nas atualizações curriculares, com aproveitamento das lições aprendidas e evoluções tecnológicas dos produtos de defesa. Além disso, destaca-se a necessidade de o SECEx manter estreita interação com o Sistema Operacional Militar Terrestre (SISOMT), a fim de alinhar os currículos escolares às exigências da Força Terrestre no que tange às operações militares, bem como ao perfil do profissional militar.

b. Manutenção da excelência na gestão escolar nas dimensões pedagógica, de pessoal, financeira-administrativa e estratégica.

c. Alinhamento com o SIPLEx, possibilitando que os currículos escolares atendam aos parâmetros estabelecidos no Planejamento Estratégico do Exército, principalmente em relação ao contido na Concepção Estratégica do Exército.

d. Atendimento às características do Profissional Militar contidas na Diretriz de Pessoal do Exército Brasileiro 2023-2027, emitida pelo EME.

e. Racionalização das estruturas organizacionais, resultado de um adequado planejamento do ano escolar, com a implantação de ações permanentes de Análise e Melhoria de Processos (AMP), de capacitação de pessoal e do uso de TDIC.

f. Desenvolvimento de um sistema informacional corporativo para a gestão da Educação Militar.

g. Incremento do "efeito-escola", entendido como a busca da efetividade no processo de aprendizagem, tendo como base as ferramentas colocadas à disposição do discente pelos Estb Ens para atividades em sala de aula e fora dela.

h. Consolidação da inserção da mulher na Linha de Ensino Militar Bélico (LEMB) do SECEx.

i. Incremento da Educação Ambiental, contribuindo para a gestão e para o aperfeiçoamento da mentalidade de preservação do meio ambiente.

j. Integração dos Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino com os Centros de Excelência do Exército.

k. Integração, em áreas afins, com as instituições de educação superior (IES) dos meios acadêmico nacional e internacional.

l. Avaliação diagnóstica permanente, a fim de manter-se a coerência e o sincronismo entre os cenários de Segurança e Defesa que se apresentarem e os currículos aplicados nos Estb Ens.

m. Ações no sentido de centralizar a formação e graduação de sargentos.

6. CONDICIONANTES PARA A ÁREA DE CULTURA

a. A Cultura, no âmbito do Exército, deverá continuar a difundir o civismo, valorizar a ética militar e cultuar as Raízes, os Valores e as Tradições da Instituição.

b. A Cultura, no âmbito externo, deverá objetivar constituir-se ferramenta de Comunicação Estratégica do Exército, junto à sociedade, particularmente no que diz respeito à divulgação do patrimônio material e imaterial (crenças, valores e tradições).

c. O Turismo Cultural Militar deverá incrementar as suas atividades, com o objetivo de divulgar o Patrimônio Histórico-Cultural e a História Militar Brasileira, sendo fundamental como importante instrumento, alinhado, integrado e sincronizado aos Objetivos Estratégicos do Exército (OEE), na área cultural.

d. O Plano Cultural do Exército tornar-se-á uma política cultural consentânea, que fomente o princípio de uma identidade militar, a partir da preservação de patrimônios históricos e bens (materiais e imateriais), além da adoção de condições factíveis à promoção da difusão e do acesso da população a esses equipamentos culturais.

e. A Cultura deverá consolidar-se como instrumento de fortalecimento do poder de combate, construindo identidade, pertencimento, espírito de corpo e coesão. E ainda como importante fator de Comunicação Estratégica.

f. Quanto ao Patrimônio Histórico e Cultural, o EB, em mais de três séculos de sua existência, esteve intrinsecamente ligado aos fatos da história do Brasil, gerando uma memória coletiva, que se tornou essencial e basilar para a identidade desta Instituição. É exatamente esse patrimônio que permite "aprender sobre, sentir e pensar" o militar ao longo do tempo, na variedade das suas técnicas e na rigidez dos seus regulamentos. É o que evidencia a grandeza da Instituição, porque lhe confere, ao humanizá-la, aquilo que ela nunca deixou de ser: o espaço onde homens e mulheres exercem o ofício de defesa na nação brasileira.

g. Nesse sentido, esse patrimônio passa a ser de interesse amplo e irrestrito, uma vez que, embora esteja sob a tutela dos museus, espaços culturais e organizações militares, representa a história da defesa, da segurança e da soberania nacional, missões essenciais da Força. Estando disseminado por todo território, é imperativo que a adoção de práticas culturais se intensifique, na perspectiva do engrandecimento do ofício militar e do EB como permanentes no tempo e no espaço, e partes indissociáveis na salvaguarda de valores como tradição, patriotismo e camaradagem.

h. A divulgação do Patrimônio Histórico e Cultural, material e imaterial (crenças, valores e tradições), como forma de favorecer a Comunicação Estratégica do Exército Brasileiro, contribui significativamente na preservação e fortalecimento da imagem institucional da Força, diante de ameaças potenciais ou concretas que possam afetá-la.

7. EXECUÇÃO

a. Liderança, Valores, Ética e Deveres Militares

O SECEx continuará a ser um dos principais vetores para a internalização de valores nos integrantes da Força e para o culto e a manutenção das tradições e raízes do Exército.

Os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino implementarão projetos e ações executivas voltados para a valorização das raízes e tradições do Exército, em conformidade com o contido na Diretriz de Raízes, Valores e Tradições expedida pelo Estado-Maior do Exército (EME).

Ressalta-se, ainda, a necessidade de serem intensificadas ações que permitam aos discentes a prática dos valores e da Ética Militar, principalmente nas escolas de formação, a fim de neutralizar ou modificar atitudes, conceitos ou valores indesejáveis que, eventualmente, possam ter sido adquiridos pelos alunos antes de seu ingresso no Exército.

Ações similares devem ser adotadas nas escolas de aperfeiçoamento e de altos estudos, de forma a contribuir para o fortalecimento dos valores **e** da Ética Militar por parte dos líderes militares dos diversos escalões e, em especial, os comandantes de organizações militares.

b. História Militar

O ensino e a pesquisa da História Militar deverão proporcionar ao público interno e, indiretamente, ao público externo o conhecimento da História do Exército, valorizando os feitos de destacados chefes militares e incentivando o culto aos símbolos da Pátria e aos heróis nacionais.

Deverá ser desenvolvida, nos docentes e nos discentes, a capacidade de analisar os fatos históricos e as campanhas militares das Forças Armadas nacionais e de outros países, com o intuito de serem colhidos ensinamentos estratégicos, operacionais e táticos de operações

militares que possam servir de embasamento para a formação do líder militar. As abordagens dos fatos devem, ainda, fomentar o desenvolvimento cultural no âmbito do EB e contribuir para preservar os atributos éticos e os valores que devem nortear o desenvolvimento do perfil profissiográfico dos militares.

Será indispensável a preservação da memória e do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército, com a revitalização de sítios históricos considerados como espaços de ensino não formal. Deverão ser estruturados Centros Regionais de Cultura Militar (CRCM) nos Comandos Militares de Área, que terão como missão a coordenação das atividades ligadas à preservação do Patrimônio Histórico e Cultural na área de responsabilidade de cada Comando.

Os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino deverão incrementar as atividades de pesquisa da História Militar, a fim de contribuir para o aperfeiçoamento da Doutrina Militar Terrestre.

Ressalta-se a importância da atuação das organizações militares (OM) da Força Terrestre no estudo e na difusão da História Militar, principalmente do histórico de cada uma delas. O Comando de Operações Terrestre (COTER) deverá emitir diretrizes que potencializem essas atividades pelos grandes comandos operacionais e suas OM subordinadas.

c. Liderança Militar

O SECEx deverá ser um indutor do desenvolvimento da Liderança no Profissional Militar. No caso dos oficiais, será iniciado pela Liderança Tática ou Pessoal e atingirá seu ápice com a Liderança Estratégica, de acordo com o contido na Diretriz de Pessoal do Exército Brasileiro 2023-2027.

Para atingir esse objetivo, o DECEx e o DCT, em suas respectivas Linhas de Ensino Militar, deverão elaborar um Plano de Desenvolvimento Continuado de Liderança para oficiais e graduados, aplicado ao longo da “vida escolar do militar”, integrando os currículos dos diversos cursos e estágios a serem frequentados pelo militar ao longo de sua carreira (formação, aperfeiçoamento e altos estudos), a fim de proporcionar continuidade ao processo de desenvolvimento da Liderança Militar. Os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino deverão, portanto, dar continuidade ao Plano de Liderança Militar, criando ambientes favoráveis à aprendizagem e ao exercício da Liderança Militar. A continuidade do desenvolvimento dessa competência deverá ocorrer nas OM, o que implica atuação integrada entre o DECEx, o DCT, o COTER e outros órgãos de direção.

Ressalta-se que a Liderança Estratégica deverá ter seu desenvolvimento iniciado a partir das escolas de formação, onde ocorre a iniciação dos estudos sobre Estratégia.

d. Capacitação e Valorização de Docentes

Para o Exército, os docentes constituem-se em fator crítico de sucesso do processo de qualificação do militar. É imperativo que os órgãos gestores de ensino invistam na capacitação profissional e no aprimoramento técnico-profissional dos docentes e dos agentes indiretos de ensino, mediante a realização e disponibilização de cursos de pós-graduação, de mestrado e de doutorado. Devem, ainda, desenvolver ações e atividades para motivar os docentes, proporcionando oportunidades para participarem de eventos científicos, como também para a elaboração de produções científicas e a decorrente divulgação em veículos especializados.

Ressalta-se a importância de disponibilizar aos docentes suporte técnico, ambiente de trabalho favorável e material para o incremento da TDIC na aprendizagem. As tecnologias devem ser o suporte do ensino presencial, do EAD e para as técnicas de aprendizagem imersiva, colaborativa ou simulada.

e. Gestão do Conhecimento

A Gestão do Conhecimento (GC) deverá ser considerada em todos os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino como uma atividade ou disciplina transversal. Por meio de sua prática, objetiva-se organizar, de maneira efetiva, os conhecimentos dos integrantes da Força e os conhecimentos externos, fundamentais para o sucesso das atividades educacionais no âmbito do EB .

Os mecanismos que possibilitem a captura, o registro, a partilha e a utilização do conhecimento individual deverão ser empregados, integrando-o e transformando-o em um conhecimento coletivo e aplicável dentro do universo de todos os agentes envolvidos no processo ensino-aprendizagem.

Os Estb Ens deverão criar ambientes de compartilhamento do conhecimento, a partir da implantação de plataformas colaborativas, nas quais o docente e o discente possam registrar conhecimentos e experiências individuais que não estão nos currículos formais, mas que se transformem em conhecimento disponível.

f. Simulação

O emprego de técnicas de simulação e de simuladores vem ao encontro das necessidades de racionalização de custos, de material e de pessoal e do aumento da efetividade na aprendizagem. Assim, investimentos devem ser realizados na aquisição de equipamentos, desenvolvimento de programas de simulação e na capacitação dos docentes, a fim de aperfeiçoar-se o uso generalizado da simulação no processo ensino-aprendizagem.

Os Estb Ens, centros de instrução e organizações militares com encargos de ensino deverão intensificar o uso dos softwares**, hardwares** e simuladores não somente nas atividades vinculadas diretamente à aprendizagem de disciplinas ligadas à atividade-fim, mas, também, viabilizar o emprego daquelas técnicas e equipamentos para as disciplinas tipicamente acadêmicas, tais como História Militar, Relações Internacionais, Geografia, Geopolítica, entre outras.

g. Educação a Distância (EAD)

Cresce de importância o papel da EAD como instrumento para a capacitação continuada dos integrantes do Exército. Sua execução pode ser potencializada por meio de convênios com instituições civis renomadas de ensino superior e técnico, nacionais e internacionais. Para alcançar esse intuito, o Centro de Educação a Distância do Exército (CEADEx) será a estrutura de referência para essa modalidade, realizando a orientação e coordenação técnica dos diversos cursos e estágios implementados nessa modalidade no âmbito do EB. Ele será responsável pela difusão de conhecimentos específicos para o seu uso no âmbito do Sistema Educacional, a capacitação dos agentes diretos e indiretos que atuarão na EAD, além de estabelecer os parâmetros de qualidade para a modalidade.

O DECEx enviará proposta ao EME para a criação de cursos e estágios específicos na modalidade EAD, para melhor capacitar os militares para a ocupação de cargos e o desempenho de funções, tais como: Estágio para chefes de 1ª, 3ª e 4ª Seção de OM operacional e chefes de divisão de ensino de Estb Ens, entre outros.

h. Pensamento Crítico

As novas gerações estão inseridas na Sociedade da Informação, o que as tornam mais aptas para a busca da informação e para o acompanhamento dos fatos nos cenários nacional e internacional. Em consequência, serão “inundadas” por informações das mais diversas naturezas e origens, inclusive aquelas que possam afetar negativamente a Instituição EB.

No contexto apresentado, será de capital importância que a Educação Militar fomente o desenvolvimento de habilidades de reflexão, de análise crítica e do pensamento crítico, necessários para que o profissional da Era do Conhecimento, diante de situações complexas, tenha, por exemplo, a capacidade de discernir entre o que é importante ou irrelevante no cumprimento da missão; a habilidade de identificar o primordial para manutenção dos valores institucionais; e a desenvoltura para evitar atitudes e ações que poderão comprometer a missão atribuída, inclusive no nível Político-Estratégico.

Os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino deverão fomentar, no discente, o perfil analítico para que se possa internalizar e desenvolver o pensamento crítico nos profissionais militares da Instituição.

i. <u>Psicologia Organizacional</u>

A Psicologia pode contribuir, no contexto militar, com diversas atividades além da avaliação psicológica já realizada para alguns cursos militares e para o efetivo envolvido em missões de paz.

O Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAEx) deverá aprimorar as capacidades do Exército na área da Psicologia, utilizando-se de testes psicológicos e orientando a aplicação de avaliações específicas para o ingresso na carreira e para a realidade militar em atividades peculiares, como aviação, forças especiais, operações de apoio à informação, defesa cibernética, operações de pacificação, operações de paz e, ainda, para a seleção e a melhor alocação de militares para o preenchimento de cargos. Para isso, é necessária a realização de estudos e pesquisas sobre áreas particulares, além de investimentos na qualificação do profissional de Psicologia.

A Psicologia Organizacional deverá contribuir, ainda, para a identificação de talentos para a composição do Banco de Talentos, a ser gerenciado pelo Departamento-Geral do Pessoal, importante instrumento na gestão de pessoal por competências.

Importantes atividades serão desenvolvidas pelo CPAEx no campo dos estudos sobre a Psicologia Militar, vertente que tem sido a principal causa de diminuição das “baixas de combate” nos modernos conflitos ocorridos no cenário internacional. Deverão ser realizadas pesquisas sobre a influência das condições adversas encontradas nos campos de batalha e nas regiões de operações sobre o combatente, bem como ações para neutralizar ou diminuir suas consequências, que orientarão o SISOMT no preparo da Força Terrestre.

O CPAEx deverá, também, conduzir estudos e pesquisas para aumentar a efetividade da desmobilização de militares que retornam de missões de guerra e não guerra.

j. <u>Idiomas</u>

O ensino e a prática de idiomas e culturas estrangeiros, bem como o aperfeiçoamento no idioma nacional, continuarão a receber especial atenção e estarão presentes em todos os ciclos de ensino para oficiais e sargentos.

O Sistema de Ensino de Idiomas e Certificação de Proficiência Linguística do Exército (SEICPLEx) deverá adotar metodologia eficiente, tendo como referência a utilizada por cursos civis nacionais e internacionais, que obtêm rapidez e qualidade na capacitação de pessoal. Deverá zelar pelo alcance de seu resultado que estará diretamente ligado à melhor proficiência linguística dos oficiais e das praças.

O SEICPLEx deverá incluir, nos cursos de idiomas, as culturas inerentes à língua estrangeira ensinada e, para os militares designados para missões no exterior, deverá ser enfatizada a cultura do país de destino. Para esse fim, será de fundamental importância a atuação do Centro de

Idiomas do Exército (CIdEx), órgão que coordenará e orientará o estudo, a pesquisa e a capacitação do pessoal em idiomas estrangeiros no âmbito do EB.

k. Pesquisa Científica

A pesquisa científica, por sua importância na construção do conhecimento, deverá estar presente ao longo da formação inicial e da capacitação continuada dos militares. Assim sendo, os cursos de formação, graduação e pós-graduação da Linha de Ensino Militar Bélico deverão incentivar a realização de pesquisas científicas em Ciências Militares, com a necessária divulgação dos trabalhos científicos, não só com a finalidade de cooperar com o desenvolvimento da Doutrina e da Estratégia, mas também para o avanço do conhecimento na Área de Defesa. A iniciação à pesquisa deverá ser realizada a partir dos cursos de formação, tanto para oficiais quanto para os graduados.

O DECEx deverá desenvolver ações para ampliar a capacidade das Instituições de Educação Superior de Extensão e Pesquisa (IESEP) militares de conduzir cursos de pós-graduação **lato sensu e stricto sensu** em Ciências Militares.

A sistemática e a metodologia para a condução da pós-graduação poderão, sempre que possível, manter o alinhamento com os procedimentos estabelecidos pelo Conselho Nacional de Educação, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), caso haja autorização e interesse do EB.

l. Novas disciplinas

A inserção de novas disciplinas obrigatórias ou eletivas deverá ocorrer para contribuir com o desenvolvimento de competências essenciais ao combatente da Era do Conhecimento.

Os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino deverão, no nível correspondente, provocar a criação e o funcionamento de atividades técnico-pedagógicas referentes a conhecimentos essenciais ao profissional militar, nas áreas de Inovação, Gestão, TDIC, Economia, Finanças, Sistemas, Direito, Projetos, Programação, Robótica, Processos, Gestão do Conhecimento e Pesquisa Operacional, entre outros.

Deverão ser realizados estudos a respeito do tempo disponível para o discente assimilar novos conteúdos em ambientes de aprendizagem modernos e estimulantes. A inclusão de novas disciplinas implicará exclusão ou adaptação daquelas que tiverem se tornado obsoletas ou ultrapassadas de modo total ou parcial, a fim de não sobrecarregar os currículos escolares.

m. Programa de Leitura

Os Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino deverão continuar a promover ações para incentivar o gosto pela leitura. Projetos e planos de ação devem ser elaborados para motivar o público interno a ampliar sua cultura geral e conhecimento profissional por meio da leitura.

n. Capacitação Física e Desportos

Os Estb Ens deverão dar ênfase à prática do Treinamento Físico Militar (TFM) durante seus cursos e estágios, em especial aqueles que não têm TFM como disciplina curricular, haja vista os benefícios do exercício físico para a saúde, higidez e melhoria das funções cognitivas. Em paralelo, os militares deverão buscar atingir índices físicos compatíveis com os desempenhos dos cargos que ocupam e os níveis de operacionalidade das forças que integram.

A prática do desporto deverá, por sua vez, ser aperfeiçoada e incentivada pois, além de contribuir para o condicionamento físico, o espírito de cooperação e o trabalho em equipe, cria excelentes oportunidades para desenvolver os valores, a liderança e a combatividade.

O DECEx, por meio do Centro de Capacitação Física do Exército (CCFEx), deverá propor soluções que tornem mais eficientes e céleres as celebrações de parcerias e convênios de interesse do EB relativas ao emprego das instalações jurisdicionadas ao Comando do Exército a título de legado dos grandes eventos.

o. Atividades comportamentais

As atividades comportamentais devem objetivar o desenvolvimento de valores e atitudes que compõem os perfis profissiográficos dos egressos dos diversos cursos e estágios. Deverão ser concebidas de forma integrada aos currículos, considerando a maturidade dos discentes e buscando a intencionalidade no desenvolvimento dos comportamentos esperados do militar que atuará na Era do Conhecimento.

Todas as atividades de ensino são oportunidades para o desenvolvimento atitudinal. Assim, os planejamentos de cada sessão de instrução ou aula, necessitam considerar as estratégias para que esse desenvolvimento ocorra e possa ser avaliado.

p. Atividades socioculturais

As atividades socioculturais devem ser incentivas em todo o SECEx, tendo como públicos-alvo os Estb Ens militares e civis, por intermédio de visitas a museus, sítios históricos, palestras e pesquisas sobre a atuação do Exército Brasileiro ao longo da história, concursos literários, dentre outras iniciativas a serem avaliadas pelos órgãos gestores.

No desenvolvimento de atividades socioculturais, os Estb Ens do SECEx deverão considerar os corpos permanentes e discentes e, sempre que possível, a família militar.

8. ATRIBUIÇÕES

a. EME

1) Propor ao Cmt Ex os atos normativos decorrentes da presente Diretriz.

2) Coordenar as atividades para operacionalização da presente Diretriz.

3) Supervisionar o desenvolvimento dos projetos que concretizem as instruções contidas nesta Diretriz.

4) Realizar as medições de desempenho para verificar as análises decorrentes.

5) Dar continuidade à promoção da integração entre os SECEx, SISOMT, de Doutrina Militar Terrestre (SIDOMT), de Pessoal, e de Ciência e Tecnologia.

b. DECEx

1) Desenvolver o Programa Estratégico do Exército Sistema Nova Educação, Cultura e Desporto do Exército, com seus projetos integrantes e as ações executivas que implementem as concepções contidas nesta Diretriz.

2) Prosseguir na adequação dos perfis profissiográficos dos concludentes dos cursos e estágios, realizados na sua esfera de competência, às características necessárias para o profissional militar do futuro.

3) Realizar as revisões curriculares dos cursos e estágios, racionalizando-os aos seus objetivos, com foco na seleção de conteúdo, efetividade, aplicabilidade, redução de custos e de tempo de duração.

4) Implantar processos efetivos de busca de talentos em seus Estb Ens e CI subordinados, em coordenação com o DGP.

5) Intensificar o conhecimento sobre a História e a Cultura Militares em todas as atividades educacionais, principalmente nas escolas de formação, além de incrementar a pesquisa científica ou acadêmica.

6) Aperfeiçoar os programas de Liderança Militar nas suas escolas de formação, para as Linhas de Ensino Militar Bélico, de Saúde e Complementar, bem como nos cursos dos ciclos de aperfeiçoamento e de altos estudos.

7) Aperfeiçoar o Sistema de Ensino de Idiomas.

8) Desenvolver projetos que intensifiquem, dentro do Estb Ens, CI ou OM com encargos de ensino, a internalização dos valores, em consonância com as concepções estabelecidas na presente Diretriz.

9) Ampliar a capacitação dos docentes de todos os Estb Ens, CI ou OM com encargos de ensino.

10) Implementar ações para difundir o Patrimônio Histórico e Cultural do Exército para os públicos interno e externno.

11) Propor ao EME os atos normativos decorrentes desta Diretriz.

c. DCT

1) Desenvolver, na sua área de responsabilidade, os projetos e as ações executivas que implementem as concepções contidas nesta Diretriz.

2) Adequar os perfis profissiográficos dos concluintes dos cursos realizados na sua esfera de competência, às características estabelecidas nesta Diretriz para o profissional militar.

3) Realizar as revisões curriculares decorrentes para implementação das concepções contidas na presente Diretriz.

4) Implantar processos efetivos de busca de talentos em seus Estb Ens e CI subordinados em coordenação com o DGP.

5) Aperfeiçoar o ensino da História Militar, principalmente no Instituto Militar de Engenharia.

6) Aperfeiçoar os programas de Liderança Militar no IME e OM com encargos de ensino.

7) Desenvolver projetos que intensifiquem, no IME e OM com encargos de ensino, a internalização dos valores, em consonância com as concepções estabelecidas na presente Diretriz.

8) Aperfeiçoar a capacitação dos docentes.

9) Propor ao EME os atos normativos decorrentes desta Diretriz.

d. DGP

1) Desenvolver projetos e ações executivas que implementem as concepções contidas nesta Diretriz.

2) Analisar os estudos realizados com intuito de ajustar a pontuação prevista no Sistema de Valorização do Mérito dos Militares do Exército para melhor valorizar os docentes, considerando os níveis de ensino, o tempo na função, as características e diferenças de exigências de cada Estb Ens, CI e OM com encargos de ensino.

3) Analisar os estudos realizados com intuito de incluir, no Sistema de Valorização do Mérito dos Militares do Exército, a pontuação para os militares que apresentem e publiquem produções científicas em periódicos com avaliação reconhecida nacional e internacionalmente.

4) Propor ao EME os atos normativos decorrentes desta Diretriz.

e. COTER

1) Desenvolver, na sua área de responsabilidade, os projetos e ações executivas que colaborem para a implementação das concepções contidas nesta Diretriz.

2) Prever, no Plano de Instrução Militar, atividades que contribuam para o desenvolvimento das competências adequadas ao profissional militar.

3) Realizar as coordenações necessárias com o DECEx para fornecer subsídios para a elaboração dos diversos perfis profissiográficos dos concluintes dos cursos ministrados por Estb Ens subordinados àquele ODS.

4) Colaborar com o DECEx, por meio do Sistema de Lições Aprendidas, para o aperfeiçoamento dos currículos escolares.

5) Atuar, por meio do Sistema de Instrução Militar, para o desenvolvimento da Liderança Militar nas OM da Força Terrestre.

6) Propor ao EME os atos normativos decorrentes desta Diretriz.

f. DEC

1) Desenvolver, nas suas áreas de responsabilidade, projetos e ações executivas que colaborem para a implementação das concepções contidas nesta Diretriz.

2) Propor ao EME, em coordenação com o DECEx, os atos normativos decorrentes, no âmbito do DEC, visando à consolidação do SECEx como vetor primordial do Processo de Transformação do EB.

3) Propor ao DECEx temas para os trabalhos de conclusão de cursos que permitam a apresentação de solução para demandas de interesse do Sistema de Engenharia do Exército (SEEx).

4) Manter a coordenação das atividades de ensino do Centro de Instrução de Engenharia (CIEng) para a operacionalização dos respectivos cursos e estágios de interesse do SEEx, mantendo tais atividades alinhadas com o SECEx e o SISOMT.

5) Manter a supervisão e o desenvolvimento das atividades do CIEng, observando as instruções contidas nesta Dtz.

6) Realizar as medições de desempenho do CI Eng, observando as metas estabelecidas pelo SECEx como vetor primordial do Processo de Transformação do EB.

7) Dar continuidade a promoção do emprego de simuladores pelo CI Eng, em coordenação com o SECEx e o SISOMT.

f. Outros ODS

1) Desenvolver, nas suas áreas de responsabilidade, projetos e ações executivas que colaborem para a implementação das concepções contidas nesta Diretriz.

2) Propor ao EME os atos normativos decorrentes.

g. Comandos Militares de Área

1) Desenvolver, nas suas áreas de responsabilidade, projetos e ações executivas que colaborem para a implementação das concepções contidas nesta Diretriz.

2) Implementar ações para difundir a História Militar e a Cultura Militar em suas áreas de responsabilidade.

3) Propor ao EME os atos normativos decorrentes desta Diretriz.

h. Centro de Comunicação Social do Exército

Efetivar ações para comunicar ao Público Interno e Externo, quando couber, as diversas medidas implantadas no âmbito do EB que concretizem as concepções contidas nesta Diretriz.

i. Demais OADI

Efetivar ações que atendam às concepções contidas nesta Diretriz.

9. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a. As concepções contidas na presente Diretriz deverão ser avaliadas, constantemente, pelo EME, a fim de atender ao dinamismo requerido pelo Processo de Transformação.

b. Estão autorizadas as ligações para a realização das coordenações decorrentes para a implantação de medidas necessárias das concepções contidas nesta Diretriz.